

L'âne de Buridan revisité
ou l'homme économique moderne
entre marketing et normalisation des produits

Résumé. Comment choisir entre deux produits similaires ? Ce problème — dit de l'âne de Buridan — intéresse non seulement le consommateur, mais surtout tous ceux qui se font fort d'aider le consommateur dans son choix. Les uns différencient le produit par la marque, les autres par la norme et la certification. Mais avec la multiplication des solutions, le problème refait surface : entre deux dispositifs semblables de « prêt-à-choisir », comment se décider ? L'auteur prend appui sur les transformations historiques de ce jeu sans fin pour éclairer la dynamique générale de l'économie de marché.

Franck Cochoy
Université Toulouse II/CERTOP, UMR CNRS 5044
Maison de la Recherche, 5 allées Antonio Machado, 31058 Toulouse CEDEX
cochoy@univ-tlse2.fr

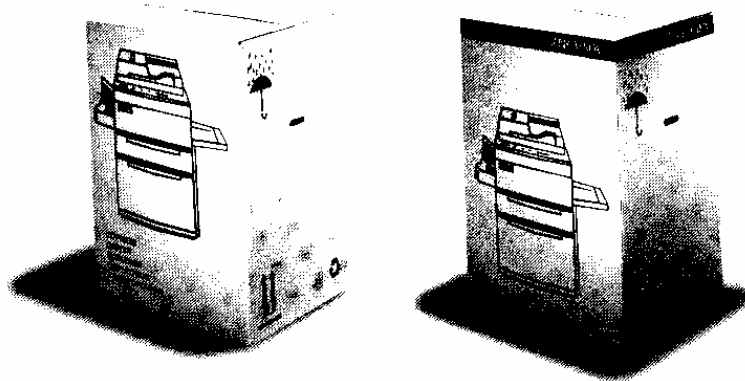
Sur les marchés modernes, le choix du consommateur consiste de moins en moins à combiner plusieurs produits radicalement différents, dont la qualité et le prix sont uniques et fixés, qu'à sélectionner l'objet adéquat parmi diverses occurrences d'un même produit, chaque produit étant désormais offert à qualités et prix variables. Pour expliciter le sens d'une telle constatation, pour en percevoir les ressorts historiques et les enjeux, nous proposons de partir de l'examen de deux publicités comparables.¹

Comment choisir entre deux dispositifs d'aide au choix similaires ? L'âne de Buridan entre marketing et normalisation des produits

La première publicité est une affiche du fabricant de photocopieurs *Rank Xerox*. On y voit deux cartons, sur lesquels figure le dessin du photocopieur qui se trouve très probablement à l'intérieur. Le graphisme des deux pictogrammes est identique. La seule chose qui permet de différencier les deux emballages, c'est le bandeau qui cerne le sommet du carton de droite, et sur lequel on peut lire « RANK XEROX ». L'iconographie générale est encadrée par un énoncé explicatif « Si la différence entre ces deux copieurs ne vous paraît pas évidente, venez découvrir chez votre concessionnaire *Rank Xerox* la qualité des services qu'il peut vous apporter »... et le message se prolonge, en bas de page, par la mention d'une adresse de concessionnaire.

¹. Je remercie vivement Bruno Latour pour sa lecture d'une précédente version de cet article, ainsi que pour ses conseils et encouragements.

**Si la différence
entre ces deux copieurs
ne vous paraît pas
évidente,**



**venez découvrir chez
votre concessionnaire Rank Xerox
la qualité des services
qu'il peut vous apporter.**

Concessionnaire
RANK XEROX

**IMPRESSION S.A.
3, allée des pionniers de l'Aéropostale
31405 Toulouse Cedex
Tél. : 61 34 25 66 - Fax : 61 34 25 63**

Illustration 1. L'affiche de Rank Xerox.

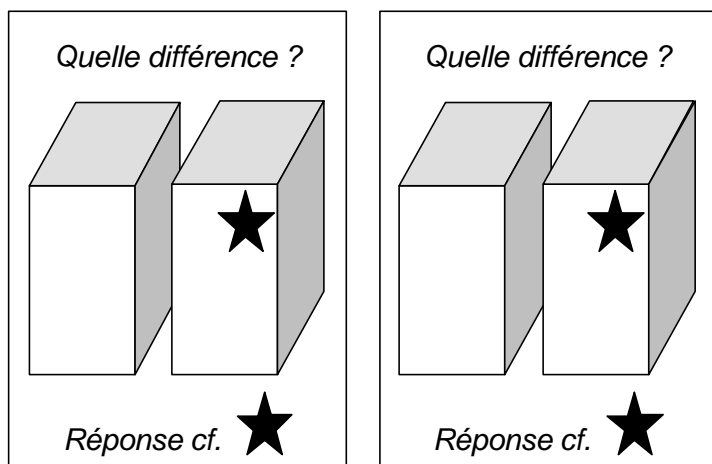
La seconde publicité est une affiche de l'Association Française de Normalisation, l'organisme chargé de la mise au point des normes techniques, et de la certification des produits qui répondent à ces normes. Le cliché met en scène deux imposants colis, tous deux emballés dans du papier kraft et attachés par le même type de corde. Mais le colis de droite est déchiré dans un angle, et la déchirure fait apparaître un logo : « NF ». La photographie intègre un message « Pour ne pas vous fier aux apparences, fiez-vous à cette différence », et accompagne cet énoncé d'un bref texte explicatif : « Face à l'exigence de NF, tous les produits ne sont pas égaux. A partir des normes, la rigueur des tests et l'impartialité des contrôles marquent cette différence : plus de qualité, plus de sécurité et le souci de mieux répondre aux attentes des utilisateurs ». En poursuivant la lecture vers le bas, on retrouve le logo « NF », suivi d'un slogan : « Remarquez la différence ».



Illustration 2. L'affiche de l'AFNOR.

Tentons une mise en abîme. Sur une même page, je reproduis les deux affiches. J'ai donc deux mêmes « paquets publicitaires », dont l'iconographie, la composition, la thématique, la syntaxe et même l'argumentation sont quasi identiques. Les deux affiches mettent en scène deux emballages similaires qui dissimulent tous deux les produits, mais qui, tous deux, font aussi apparaître un signe périphérique et discret qui nous permet, *in extremis*, de les distinguer. Les deux affiches partent d'un même problème — la difficulté de choisir entre des produits difficilement discernables — et proposent une même solution : la référence à un sigle unique, la marque ou la norme. Les deux affiches prolongent l'une et l'autre l'occurrence du sigle énigmatique par la mention des enjeux qui lui seraient associés : le service, la qualité, la sécurité.

SI LA DIFFÉRENCE ENTRE CES DEUX AFFICHES NE NOUS PARAÎT PAS ÉVIDENTE...



...OU DEVONS-NOUS LA CHERCHER ?

**Illustration 3. Le choix de
l'âne de Buridan d'ordre 2.**

On le voit, le rapprochement des clichés reproduit la structure des affiches elles-mêmes. J'ai mes deux ensembles publicitaires, *a priori* identiques, et je peux encadrer mes « packages » par l'énoncé d'une problématique analogue à celle qu'ils mettent en scène. Si je veux sortir de la perplexité dans laquelle me laisse le constat de cette duplication, à quoi puis-je me raccrocher ? Quelles sont les « prises » (Bessy & Chateauraynaud 1995) qui, dans les objets ainsi rapprochés, vont me permettre sinon de distinguer l'original de la copie (la redondance peut être de pure coïncidence), du moins d'établir avec quelque certitude si marketing et normalisation relèvent d'une même pragmatique de l'action commerciale ?

De toutes parts, dans les affiches comme dans leur rapprochement, le problème posé est celui de l'âne de Buridan. Prenez un âne parfaitement rationnel et néanmoins affamé, placez-le à égale distance de deux sacs contenant une quantité identique d'avoine, et rien, en bonne logique, ne permettra à l'âne de faire un pas vers tel sac plutôt que vers tel autre. Notre malheureux âne sera tué par sa rationalité — il se laissera mourir de faim.

La métaphore, les économistes le savent, n'est pas anodine. Le modèle de la concurrence pure et parfaite postule des acteurs parfaitement rationnels, confrontés à des produits homogènes, dont les unités sont rigoureusement identiques. Or la parabole de l'âne de Buridan nous montre qu'il est impossible de choisir rationnellement entre deux biens jumeaux, l'agent économique en mourrait ! Voilà pourquoi la théorie microéconomique a toujours soigneusement évité les problèmes fondamentaux de la concurrence. Contrairement à ce que pourraient penser ceux qui connaissent mal l'économie, le choix microéconomique du consommateur porte non pas sur la sélection de produits offerts sur un même marché (marché du vin, marché de l'automobile, marché des couches culottes...), mais sur la détermination de la meilleure combinaison de deux produits distincts dont les prix unitaires se forment sur le marché général des biens et services.

Ce que les économistes savent, les sociologues, les socio-économistes, les *marketers* et autres normalisateurs le savent aussi. Mais au lieu de nier le trinôme consommateur rationnel-prix-produit, ces derniers s'en servent pour ironiser sur le modèle des économistes. Les affiches nous mettent en garde : « si vous êtes assez *bête* pour être *absolument* rationnel, vous ne pourrez vous en sortir seul. Pour ne pas mourir d'indécision, il faudra bien que vous acceptiez qu'on vous aide un peu ». Aujourd'hui, nous disent les affiches, ni l'affichage du prix, ni l'accès direct au produit ne permettent de juger les objets qui sont mis sur le marché. Les produits modernes sont bien trop complexes pour se prêter à une évaluation immédiate (Thévenot 1993). La cause est entendue : face à la complexité

des choix contemporains, on ne peut plus choisir seul. Aujourd'hui, pour que la rationalité consommatrice puisse encore fonctionner, il convient de *l'équiper de l'extérieur au moyen de dispositifs appropriés* — pour sauver l'âne de Buridan, il faut *instrumenter son choix, lui donner des raisons* de faire un pas vers la gauche plutôt que vers la droite, ou inversement...

Mais puisque les deux affiches disent la même chose de la même façon, nous ne sommes pas sortis d'affaire. Certes, nous nous sommes extirpés du problème de l'âne de Buridan d'ordre 1, et nous avons appris qu'un tel âne a besoin, si par aventure il souhaite survivre sans renoncer à sa rationalité, d'un coup de pouce extérieur. Mais comme les deux affiches nous disent la même chose, nous tombons face à un âne de Buridan de deuxième ordre. Comment s'en sortir ? En sauvant l'âne de Buridan d'ordre 2 (notre lecteur) de la même façon que l'âne de Buridan d'ordre 1 (le consommateur) : en découvrant le dispositif, inscrit dans les affiches-mêmes, qui permet d'équiper la rationalité du lecteur pour les différencier.

Dans les deux affiches, la syntaxe et le mode opératoire sont rigoureusement identiques, et peuvent s'énoncer sous la forme du paradoxe suivant : « pour évaluer un produit, il faut d'abord s'en détourner ». Tant que je regarde deux emballages et ce qu'ils sont censés contenir, je ne fais que constater leur ressemblance, et je reste indécis. Mais lorsque je suis la flèche/le signe qui, sur tel emballage, me suggère de laisser un instant le carton pour aller un petit peu plus loin, je découvre des arguments susceptibles d'emporter ma décision. C'est donc ainsi que je dois regarder mes deux affiches. Face à leur unité syntaxique, je ne dois pas rester prostré, mais relever au contraire les différences qui les singularisent. Or si les affiches recourent à un même syntagme, elles mettent en oeuvre des paradigmes différents. « RANK XEROX » et « NF » ne sont pas des logos substituables.

Rank Xerox, ou comment quitter le produit générique pour en venir à la marque-réseau

« RANK XEROX » est un nom de marque, le patronyme d'une entreprise privée. Or l'inscription des noms de marque sur les produits fut, d'un point de vue historique, à la fois l'origine et la solution de la contamination de l'économie théorique par le problème empirique de l'âne de Buridan.

A la grande époque de la conquête de l'Ouest, les consommateurs étaient très souvent confrontés à des produits présentés dans des jarres ou des barils, qui offraient toutes les apparences des produits « génériques » chers à l'économie politique classique. Le baril de corn flakes mettait le consommateur face à un seul produit (les corn flakes génériques) proposé à un seul prix (le prix du marché ou, tout au moins, le prix du marchand)² [Séquence 1]³. Partant, le choix du consommateur portait, comme dans l'économie théorique, non pas entre tels et tels corn flakes, mais entre telle quantité de corn flakes et telle quantité de haricots rouges (ou, bien sûr, de tout autre produit alternatif). Bref et *a priori*, dans un tel schéma, l'âne de Buridan n'avait pas sa place.

Puisque le consommateur n'avait pas à choisir entre corn flakes et corn flakes, la concurrence entre les producteurs d'un même produit ne pouvait en aucun cas s'exercer en aval, auprès du

². Nous empruntons notre exemple au magnifique ouvrage de Suzan Strasser (1989) sur la construction du marché de masse américain. La réinterprétation de cet exemple en termes de théorie micro-économique et d'anthropologie du marché est de notre entière responsabilité.

³. Chaque fois que nous ferons un renvoi sous la forme [séquence *n*], on se reportera à la séquence correspondante de l'illustration 5, p. 15.

consommateur : parce qu'ils étaient supposés « génériques », équivalents, les corn flakes de diverses provenances se trouvaient tous mélangés dans une même et unique jarre ; leur origine se perdait et disparaissait comme critère possible de choix. Comme la vente en vrac occultait le problème de l'origine, la concurrence entre producteurs d'un même produit se trouvait nécessairement reportée en amont, du côté du distributeur, et se jouait essentiellement sur les prix. Mais jouer sur les prix, c'était très vite jouer sur les coûts (on ne pouvait vendre moins cher et préserver une part de profit qu'à la condition de produire moins cher), et jouer sur les coûts, c'était tout aussi rapidement jouer sur la qualité du produit (et ce d'autant plus que la qualité était, *a priori*, considérée comme non problématique, générique : des corn flakes, ce sont des corn flakes).

Ce processus avait pour effet pervers de donner un avantage aux produits de moindre qualité et donc, finalement, d'accélérer la substitution entre mauvais et bons produits, suivant en cela un mécanisme analogue au fonctionnement du marché de l'automobile d'occasion si bien décrit par Georges Akerloff (1970) : lorsqu'un marché rassemble des acheteurs qui pensent avoir affaire à un seul et même « produit type », et des vendeurs qui savent que tous les produits ne se valent pas, la loi de Gresham quitte le royaume de la monnaie pour s'étendre au monde des choses : les produits de mauvaise qualité chassent les bons.

Dans l'ancienne Amérique, la postulation de l'homogénéité du produit, parfaitement mise en oeuvre dans le dispositif de la vente en vrac, avait ainsi pour résultat ironique d'introduire, à moyen terme, un légitime soupçon sur le contenu des barils, puisque le consommateur s'apercevait bien, après la répétition d'expériences de consommation plus ou moins heureuses, que le caractère générique du produit fluctuait, sans que la cause de la fluctuation fût clairement assignable. Mais l'impossibilité de masquer, dans le moyen terme, la variation problématique de la qualité des biens affichés comme génériques offrait la possibilité d'une nouvelle forme de concurrence : une concurrence jouant moins sur le prix que sur la qualité, une concurrence reposant davantage sur une relation directe entre producteur et consommateur que sur des tractations plus ou moins occultes entre distributeur et fabricant.

Dans le domaine des corn flakes, cette nouvelle possibilité de concurrence fut inaugurée par l'entreprise *Kellogg* qui, lassée de se voir dicter ses prix par les grossistes et de se faire injustement concurrencer, sans que cela soit aucunement repérable, par des produits d'une moindre qualité et d'un moindre coût de production que les siens, décida d'emballer ses corn flakes, d'inscrire son nom sur l'emballage, et de rapporter la concurrence non plus au seul prix de vente, mais à la qualité du produit et à la responsabilité de la marque.

Les deux innovations de la marque et de l'emballage étaient indissociables, et cette double innovation changeait de fond en comble le problème fondamental du choix en économie de marché. L'emballage coupait l'accès immédiat au produit, empêchait de le regarder, de le toucher, de le goûter. A première vue donc, si le produit anonyme de la jarre était suspect, le produit caché sous une enveloppe cartonnée l'était bien davantage : le consommateur, habitué à certaines déconvenues, pouvait à bon droit concevoir le paquet comme un artifice destiné à masquer quelque chose, à interdire toute évaluation du produit avant l'acte d'achat.

L'emballage fonctionnait comme écran, aux deux sens du terme : d'un côté, il *faisait écran*, il coupait l'accès au produit et interdisait tout test immédiat ; mais d'un autre côté, c'était aussi un *écran de projection*, il permettait l'inscription de l'origine sur le produit, autrefois rendue impossible par le mélange des biens supposés identiques. Or la mention de l'origine — l'apposition de la marque — permit de compenser l'impossibilité d'évaluation immédiate de la qualité (dégustation) par l'engagement à long terme de la responsabilité du fabricant (signature) ; pour la première fois, il devint possible d'identifier le responsable d'une éventuelle variation de la qualité du produit et de prendre, dans les cas graves, les mesures adéquates : boycott et/ou recours en justice.

Cette stratégie de la marque-emballage introduisit et généralisa le problème de l'âne de Buridan en économie de marché, en même temps qu'elle lui trouva un mode de résolution particulièrement original et efficace [Séquence 2]. Elle introduisit le problème de l'âne de Buridan puisque, pour la première fois, le problème du choix se posa non plus, comme dans les modèles de microéconomie et dans les jarres du magasin général de campagne, entre corn flakes et haricots rouges, mais entre corn flakes et corn flakes : corn flakes de la jarre contre corn flakes du paquet « Kellogg's ». La stratégie marque-emballage résolut le problème de l'âne de Buridan, puisque le nom de la marque fonctionnait comme garantie, comme critère d'évaluation, comme moyen de lever l'incertitude.

La stratégie marque-emballage permettait si bien de lever le problème de l'âne de Buridan qu'elle devint très rapidement hégémonique. Aujourd'hui, rares sont les cas où l'on ait à choisir entre un bien générique et un produit de marque : comme la marque permet d'emporter l'adhésion, la concurrence moderne se joue presque toujours entre marques, et entre marques seulement. D'où l'ironie du résultat obtenu : le souci de sortir le consommateur du problème de l'âne de Buridan a fini par l'y replonger car, dès lors qu'il n'y a (presque) plus que des marques, dès lors que la seule façon de différencier rapidement et immédiatement les produits emballés consiste à se référer à la mention de l'origine, on ne sait plus que faire entre plusieurs occurrences d'un même produit, émanant de marques connues et moins connues, et proposées à des prix différents [Séquence 3].

Mais retourner au problème de l'âne de Buridan avec l'expérience de la marque, c'est y revenir avec le moyen d'en sortir : il suffit pour cela de rejouer pour la marque ce qui avait si bien marché pour le produit, d'équiper la marque d'un signe de plus, d'un petit artefact additionnel qui permette de choisir entre marques *a priori* identiques. C'est précisément ici qu'intervient *Rank Xerox*. En première lecture, *Rank Xerox* ne joue qu'une carte, celle de la marque : dans son affiche, seule la marque est présente sur le bord supérieur du carton de droite. Mais ce qui vaut pour l'emballage ne vaut pas pour le reste de l'illustration. En dessous de l'iconographie, un message publicitaire vient expliciter le logo :

Si la différence entre ces deux copieurs ne vous paraît pas évidente, venez découvrir chez votre concessionnaire Rank Xerox la qualité des services qu'il peut vous apporter.

« Pour bien comprendre mon message, nous dit l'affiche, quittez-moi, allez voir ailleurs : débordez la surface d'un pur patronyme pour vous rendre directement *dans* la marque, chez le “concessionnaire Rank Xerox” ». Autrement dit : ce qui permet de différencier la marque *lambda* de la marque *Rank Xerox*, c'est que *Rank Xerox* est un peu plus qu'une marque, un peu plus qu'un nom déposé, un peu plus qu'un simple symbole. *Rank Xerox a un corps*, voilà la nouveauté. *Rank Xerox* est sans doute une entreprise comme les autres qui imprime, de ce fait, son titre de propriété sur les objets qu'elle produit, mais c'est aussi et surtout une *entreprise-réseau* qui fournit, grâce à ses *vastes ramifications*, des services divers à la clientèle, des services qui prolongent la relation producteur-consommateur au delà de l'acte d'achat (et des obligations de la garantie légale). Le service est, dans la publicité de *Rank Xerox*, l'équipement additionnel qui permet à nouveau de surmonter le problème de l'âne de Buridan. *Rank Xerox* avance ce que nous appellerons sa « marque-réseau » comme moyen de dépasser la ressemblance *a priori* des marques déposées [Séquence 4].

Dont acte. Mais nous savons aussi que *Rank Xerox* n'est pas l'inventeur de la marque-réseau. La stratégie est ancienne : les firmes qui manufacturent des produits complexes, telles les automobiles, ont depuis longtemps fondé leur succès commercial autant sur l'excellence de leurs produits que sur l'efficacité de leurs réseaux techniques et commerciaux. Et l'admirable cas d'école que constitue par exemple l'éternelle opposition entre *Ford* et *General Motors* (Tedlow 1990, pp. 112-181) suffit à montrer la résurgence endémique... du problème de l'âne de Buridan en économie de marché. *Ford*, ou *General Motors* ? *Rank Xerox*, ou *Minolta* ? Marque-réseau contre marque-réseau : comment

choisir [Séquence 5] ?

« NF », ou comment ancrer le choix du consommateur dans l'au-delà de la marque-réseau

Avec la marque-réseau, le fabricant épuise finalement la liste de tous les points d'ancrage qu'il pouvait mobiliser pour instrumenter la rationalité du consommateur. Après s'être engagée en acceptant de signer son produit et (donc) d'endosser la responsabilité de sa production, après s'être déployée en acceptant d'accompagner son produit et d'aider le consommateur au delà de la vente, l'entreprise n'a plus rien à offrir : elle a fait tout ce qui était en son pouvoir d'acteur privé, compétent et responsable ; elle s'est vouée corps (le réseau) et âme (la marque) au service du consommateur et ne peut plus, par conséquent, lever à *elle seule* la névrose rationalo-paralytique de l'âne de Buridan.

Mais ce qu'elle ne peut plus à elle seule, ne le pourrait-elle pas avec une aide extérieure ? Puisque le problème de l'âne de Buridan dépend toujours, pour sa résolution, de l'avancée providentielle d'une carotte venue du dehors (marque, puis marque-réseau), pourquoi le dépassement des limites d'action de l'entreprise privée ne reposerait-il pas, lui aussi, sur l'intervention de quelque support extérieur — extérieur à l'entreprise cette fois ? C'est précisément ce *dépassement* du cadre privé qu'avance l'AFNOR et sa logique normalisatrice.⁴

La différence derrière les apparences

« Pour ne pas vous fier aux apparences, fiez-vous à cette différence / NF : Remarquez la différence ». Pour sortir l'âne de Buridan de sa vaine contemplation, il convient de détourner son regard, de montrer que les « apparences » des produits et leur manipulation par les *marketers* peuvent être dépassées par l'affirmation d'une « différence » essentielle [séquence 6]. Mais pour que « cette » différence fasse vraiment « la » différence, pour qu'elle ne se réduise pas à une apparence d'ordre *n*, elle doit se situer sur un tout autre plan que les purs phénomènes, elle doit aller au delà de la perception des choses sensibles pour imposer une autre logique d'évaluation, plus réelle que l'apparente réalité des choses.

Mais pour comprendre et accepter la différence radicale de « NF », il me faut quelque chose de plus, il me faut une définition, une explication, un métalangage susceptible d'éclaircir le sigle et surtout son rapport à l'objet : sans un tel éclaircissement, « NF » resterait une forme vide, un pur symbole, une *marque* que je peux connaître... ou ne pas connaître. C'est ici qu'intervient l'explicitation de la norme :

Face à l'exigence de NF, tous les produits ne sont pas égaux. À partir des normes, la rigueur des tests et l'impartialité des contrôles marquent cette différence : plus de qualité, plus de sécurité et le souci de mieux répondre aux attentes des utilisateurs.

Il en va de l'univers « NF » comme des bibliothèques chères à Bruno Latour : de même que le monde des livres, en dépit des apparences, ne nous renvoie pas dans un monde babélien de pure auto-référentialité, mais nous ramène plutôt vers les sources matérielles et humaines dont il procède (Latour 1996), le discours de la norme, loin de nous égarer dans ces sortes de métalangages

⁴. Observons combien notre propre modèle rejoint, à quelques nuances près, une analyse bien antérieure de François Eymard-Duvernay : « Le nom du vendeur avec lequel l'acheteur a une relation personnelle, la marque d'une entreprise ayant accumulé une réputation, la norme homologuée par l'État constituent trois stades dans l'élargissement du domaine sur lequel les qualités du produit sont reconnues. » (Eymard-Duvernay 1986, p. 241).

symbolico-labyrinthiques auxquels on a trop souvent réduit l'imagerie publicitaire (Baudrillard 1968), nous convie au contraire à découvrir les réseaux qui sont en arrière du langage, il nous réfère à tout l'appareillage socio-technique qui sous-tend la différence normative.

En quoi l'outillage nouveau change-t-il l'estimation courante des objets ? Pourquoi l'« exigence de NF » l'emporterait-elle sur tout autre critère d'évaluation, au point de fonder l'« inégalité » des produits ? Jusqu'à présent, la norme nous est apparue comme une sanction finale, comme une marque — « NF » — que l'on appose sur le produit, une fois ce dernier convenablement manufacturé. Mais la norme-point-d'arrivée (le label « NF ») ne vaut que parce qu'elle procède d'une norme-point-de-départ (la norme technique), deux normes dont la deuxième partie de la légende entend fonder la correspondance.

« A partir des normes » : les normes que visent une telle expression ne se confondent pas avec le sigle « NF », mais désignent plutôt l'appareillage qui lui donne sens. « NF » n'est qu'un label, un certificat, une appréciation positive qui vient sanctionner les produits qui ont répondu avec succès aux exigences de la norme, entendue cette fois comme liste de spécifications et d'épreuves présidant, en amont, à la certification des produits. Les normes dont on part sont les normes techniques, qui fixent les règles de fabrication (« contrôles ») et d'évaluation (« tests ») des produits. Les tests et les contrôles « marquent » une « différence » — la différence qu'il y a entre certitude et incertitude sur la qualité des produits.

En un sens, tests et contrôles reproduisent les gestes de perception ordinaires : on peut même dire que tester un produit et/ou contrôler sa conformité à des attentes préalables sont les opérations de base de tout acte de consommation. Mais justement : c'est bien la reproduction des gestes de la consommation courante (« répondre aux attentes des utilisateurs ») qui fait toute l'efficacité de la procédure normative. L'astuce de la normalisation consiste à déléguer l'exercice ordinaire du jugement sur les biens et les services marchands aux bons soins d'une instance appropriée, susceptible d'évaluer les produits comme le consommateur, mais de façon plus systématique, plus fiable, plus rapide... et surtout *ex ante*. C'est ainsi qu'il faut comprendre les « plus » de la légende : « plus de qualité » renvoie surtout à une information plus certaine sur l'identité des produits, plus de sécurité désigne la réduction d'une « incertitude » quant à la fiabilité des objets.

Aujourd'hui, les produits sont beaucoup trop complexes, le temps et les compétences de l'acheteur sont beaucoup trop réduits pour que ce dernier puisse, à lui seul, faire *la part des choses* : toutes les procédures susceptibles d'équiper son choix, et même de l'équiper *au préalable*, avant même que la rencontre sujet-objet n'ait lieu, sont donc bonnes à prendre. Grâce à l'anticipation de l'épreuve du choix, la norme inaugure l'ère du « prêt-à-choisir » ; avec la norme, le problème de l'âne de Buridan est résolu avant même que d'être posé.

Entre privé et public : une nouvelle forme de légitimité

Mais à quoi tient la supériorité de la norme sur d'autres formes d'équipement des choix de consommation ? Après tout, la marque et la marque-réseau fonctionnaient déjà de la même manière ; l'une et l'autre avançaient leurs bonnes raisons de choisir : responsabilité de l'entrepreneur d'un côté, responsabilité *et* service durable à la clientèle de l'autre.

L'une et l'autre avançaient leurs bonnes raisons de choisir mais, précisément, c'étaient *leurs* bonnes raisons. Avec la norme, au contraire, si raison il y a, ce n'est plus la raison de tel ou tel producteur : la norme joue sur le registre de la « rigueur » et de l'« impartialité »... sous-entendu : sur un répertoire qui n'est pas accessible à tout le monde. Tant que la présentation du produit reste à la charge de l'entrepreneur, les raisons de choisir sont incertaines. La marque a beau être responsable ou serviable, elle demeure juge et partie. Ce faisant, tous ses efforts en direction de la

clientèle restent entachés d'un soupçon d'intérêt, d'opportunisme, de manipulation.

Or, c'est bien au dépassement de cette difficulté que s'applique la logique normative. Il ne saurait y avoir, nous dit la norme, de mesures *objectives* et *générales* sans une certaine forme d'*extériorisation* et de *mutualisation* des systèmes de mesure. Justement, la position de l'instance normalisatrice (l'AFNOR), juridiquement distincte des entreprises particulières, offre les garanties d'extériorité et de transversalité nécessaires. Les règles et les mesures qu'elle édicte et pratique valent pour toute l'industrie, sans aucune forme de distinction (« impartialité ») ; les tests qu'elle met au point et applique sont uniformes, tant en matière de critères et de procédures que de modalités de mise en oeuvre (« rigueur »).

En mutualisant l'ensemble des intérêts en présence, en rapportant la construction de la norme à l'établissement d'un accord général, la norme offre, effectivement, une garantie d'impartialité — une impartialité certes relative, puisque les normalisateurs sont tenus par le mandat et le bon vouloir des participants qu'il leur faut concilier, mais une impartialité tout de même, puisque la combinaison des intérêts débouche, paradoxalement, sur l'édiction d'un référentiel nécessairement distinct des volontés de la firme, de l'État, ou des consommateurs. En proposant les méthodes, le savoir-faire et les outils de la production normative, les normalisateurs donnent également des gages de rigueur — une rigueur très contingente, dans la mesure où les méthodes de test, par exemple, doivent tenir compte de leurs possibilités et de leurs coûts d'application, variables d'une entreprise à l'autre (Thévenot 1993), mais une rigueur discriminante, dans la mesure où les méthodes proposées s'imposent à l'ensemble des participants, dans des termes et selon des protocoles strictement identiques et définis. Le résultat attendu d'un tel processus se pose en termes de « qualité » et de « sécurité », c'est-à-dire de sanctions hybrides, relevant à la fois de propriétés objectives (résistance, durabilité, stabilité...) et sociales (valorisation, confiance, anticipation...).

On comprend, maintenant, en quoi la norme permet de surmonter la vaine contemplation des marques-réseaux. Souvenons-nous. En quittant *Rank Xerox* pour l'AFNOR, nous avons rapporté l'impuissance de la firme aux limites mêmes de son activité, de sa *raison sociale* : la firme n'a que son nom et ses services à offrir, le nom et les services de la firme sont dépendants d'intérêts particuliers, et ces intérêts ne sont pas toujours conciliables avec ceux de la clientèle. Avec la norme, on peut enfin transgresser les limites du cadre privé, jouer la présentation du produit sur une dimension autre, à la fois publique et coopérative, bref : faire mentir l'adage selon lequel « la plus belle entreprise du monde ne peut offrir que ce qu'elle a ». Avec la norme, loin de quitter la régulation du marché pour la réglementation de l'État, on obtient enfin le moyen de *combiner* les avantages de l'une et de l'autre.

En effet, la production des normes ne relève ni des pressions du marché ni des injonctions de l'État, mais de l'accord de tous ceux qui voudront bien participer à l'action normative. Ce faisant, la normalisation réalise un quadruple tour de force : elle parvient à produire des référentiels qui sont en même temps distincts des intérêts particuliers de telle ou telle firme, étroitement solidaires des intérêts de ceux qui participent au processus normatif, sans pour autant être réductibles aux forces du marché ou, à l'inverse, aux décisions du législateur.

Les référentiels normalisés ne se confondent pas avec les intérêts de telle ou telle firme puisque leur négociation fait en général intervenir plus d'un producteur, que les projets de normes industrielles doivent être avalisés par la branche correspondante, et que les intérêts de l'industrie doivent aussi composer avec le point de vue des autres parties prenantes — distributeurs, experts, associations de consommateurs, administrations, laboratoires.

D'où — et c'est le second point — la dépendance de la norme à l'égard de l'ensemble des intérêts mobilisés : par impartialité du processus normatif, il faut entendre non pas absence de parti

pris mais, paradoxalement, multiplication des parties prenantes. L'impartialité de la norme est donc très ambivalente : la norme est dans une certaine mesure impartiale, puisque ses prescriptions ne se réduisent jamais à l'intérêt d'un seul participant, et puisque son adoption est soumise à « enquête probatoire » auprès des acteurs concernés (consommateurs, industriels, etc.) ; mais l'impartialité de la norme est très relative, à partir du moment où ceux qui ont les moyens (en temps, en personnel, en argent...) de prêter leur concours direct et actif à sa fabrication sont presque toujours des macroacteurs (associations de consommateurs, et non consommateurs individuels, syndicats de branche ou grandes entreprises, et non PMI-PME...) et retirent des avantages substantiels de leur participation (en vertu de la capacité d'initiative qu'ils y trouvent), souvent au détriment de ceux qui restent à l'écart.

On en arrive ainsi au troisième point : parce que la norme croise et combine les points de vue de l'offre, de la demande, des techniciens de la norme et de l'État, elle ne peut se confondre avec la logique de l'un ou l'autre de ces bords ; le caractère profondément « hybride » du processus normatif lui permet de jouer selon une logique tierce, étrangère à la pression du marché et à la toute puissance de l'État. La dynamique normative échappe à la pression du marché, puisqu'il s'agit d'un mécanisme de formatage des entités économiques à la fois volontaire et surtout *ex ante* — la normalisation anticipe l'état futur du marché plus qu'elle ne le subit — ; la même dynamique échappe à la démarche législative puisque, là aussi, il s'agit d'un mécanisme d'anticipation de la volonté générale, dont l'objectif ultime et paradoxal consiste à impliquer l'État pour rendre son intervention... inutile.

Ce dernier point est essentiel : en concourant comme tout un chacun aux travaux de normalisation, l'État apporte à ces derniers non seulement sa marque et sa caution, mais surtout (et par conséquent), un renoncement partiel à son pouvoir de régulation. Le paradoxe veut ici qu'en agissant (en venant, tel un acteur ordinaire, participer à l'élaboration négociée des normes), l'État s'interdit d'agir comme État, tant il est vrai que la démarche normative, c'est-à-dire la production décentralisée d'un progrès technique facultatif, s'oppose à la réglementation, c'est-à-dire à l'édiction centralisée de spécifications techniques obligatoires. A plus d'un titre, la présence de l'État auprès des instances de normalisation participe de l'actuel retrait de la puissance publique, et de l'avènement corrélatif d'un nouveau « laissez faire »... si l'on veut bien entendre par « laissez faire » non plus l'abandon de la scène économique au libre jeu des intérêts privés, mais au contraire la chance donnée aux acteurs de s'entendre, de s'organiser, de réguler eux-mêmes leurs activités, voire d'émettre, sous la forme des normes techniques, une sorte de législation officieuse et facultative, censée harmoniser les rapports entre les choses et les gens.

Le tour de force de la normalisation consiste à replier la recherche de l'intérêt général vers les enjeux de la concurrence privée, mais aussi à subordonner le succès commercial à l'amélioration continue et vertueuse de la qualité, de la fiabilité et de la sûreté des produits.

Subordonner le succès commercial à l'amélioration vertueuse de la qualité

La concurrence inspirée par la norme sort de l'absolutisme économique d'un pur ajustement marchand et du relativisme commercial d'une pure gestion marketing. Elle sort de l'absolutisme économique du marché, puisque les produits ne sont plus définis *a priori* et puisque, par conséquent, le prix cesse d'être la seule variable possible d'ajustement (on peut jouer sur la qualité). Elle sort du relativisme propre au marketing, puisque la gestion de la qualité, loin d'être soumise aux attentes du consommateur ou au contrôle de la firme, se trouve soumise à un principe d'amélioration *continue et mesurable*.

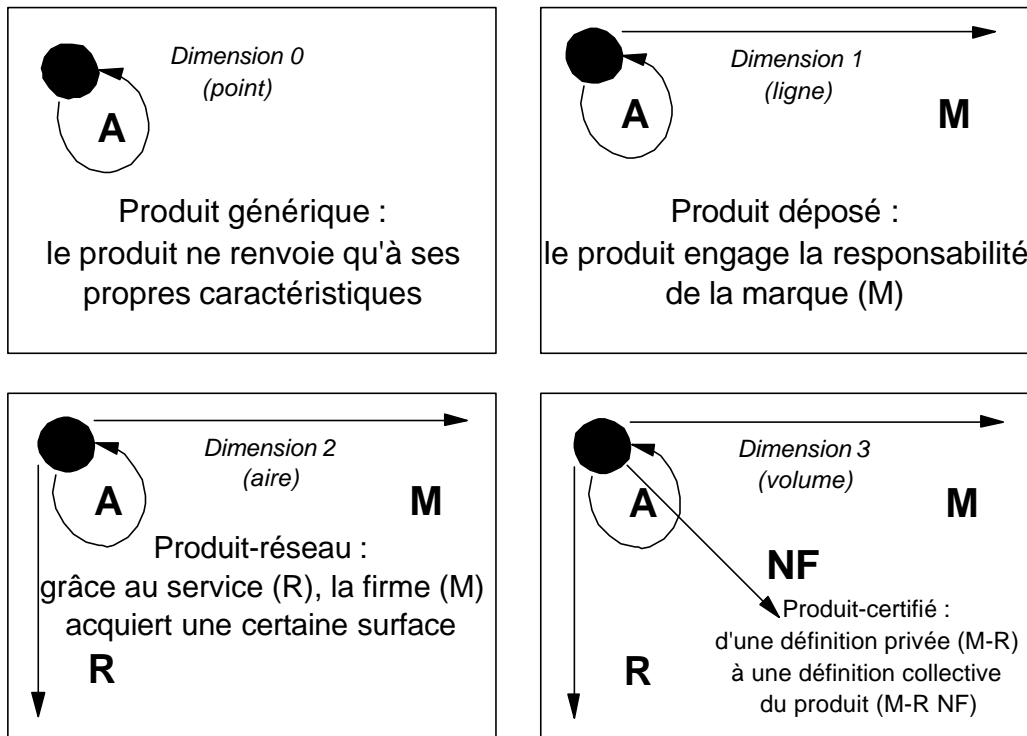


Illustration 4. Du produit auto-référencé au produit à trois dimensions.

Que vaut la norme pour l'âne de Buridan ? Au tout début de notre analyse, nous avons vu que la marque délivrait l'estimation des produits génériques d'une pure auto-référentialité (évaluer les produits — les juger — c'est évaluer les produits — les goûter) pour l'assigner à leur source, la marque. Avec la marque, le produit générique et homogène de la théorie économique accédait à une première dimension ; le produit-point (dimension zéro), devenait un produit-ligne (dimension un, vecteur produit-origine). Mais la multiplication des marques ayant réinstauré le problème du choix que ces dernières étaient censées poser et résoudre, une nouvelle innovation fut nécessaire : la marque-réseau. Avant la marque-réseau, l'entreprise n'était qu'un nom, ce n'était qu'une entité juridique abstraite, une « marque déposée ». Avec la mise en avant de son réseau, l'entreprise acquiert une certaine surface, en complétant l'engagement juridique par un engagement gestionnaire. Cet engagement dote le produit d'un nouvel attribut (le service) ; le produit-ligne devient un produit-plan (dimension deux : aire produit-origine-service). Bien sûr, tout comme la multiplication des marques, la prolifération des marques-réseaux déplace le problème de l'âne de Buridan plus qu'elle ne le dépasse. Pour sortir l'âne de Buridan de son voyage au pays de la perplexité commerciale, il convient donc de lui adjoindre un dernier équipement additionnel : la norme.

En quoi cet équipement consiste-t-il ? Pour la première fois, la norme parvient à doter le produit privé d'une dimension collective : celle d'une qualité définie par une instance à la fois indépendante et coopérative, d'après un référentiel unique et précis, et mesurable selon des protocoles stabilisés. Avec la norme, le produit-aire accède à la troisième dimension : celle d'un produit-volume déterminé par les trois axes origine-service-définition collectivement sanctionnée.

Nous comprenons désormais en quoi la norme excède les intérêts privés pour les rapporter à un ordre plus général d'estimation des objets. Il nous reste pourtant à comprendre en quoi le rapport de la norme à l'intérêt général vise paradoxalement à replier le même intérêt général vers les enjeux de la concurrence privée.

Replier l'intérêt général vers les enjeux privés

Le service *rendu au public* par la norme ne saurait en effet être confondu avec le « service public » de feu l'État Providence. Avec la norme, l'agent de la modernisation, n'est plus l'État, mais la firme (ou plutôt les firmes normalisées), le mot « public » n'est plus un adjectif mais un substantif, et s'il subsiste une volonté et une action collectives, ce n'est plus celles du gouvernement dépositaire de la volonté générale, mais celle d'un collège pluriel, qui gère certes une orientation vertueuse du marché, mais au profit d'intérêts avant tout privés.

L'affiche de l'AFNOR se conclut par un slogan impératif : « Remarquez la différence ». Si, à la fin de l'affiche, il n'est plus question que de « la » différence, nous ne devons pas oublier qu'au début, il ne s'agissait encore que de « cette » différence. Le démonstratif signalait discrètement qu'il existait, avant « la » différence de la norme, une autre différence. Pourquoi la nouvelle différence normative supplanterait-elle l'ancienne, au point de la faire disparaître ?

Ce que les instances de normalisation font, le marché l'a fait bien avant elles. Grâce aux spécialistes d'économie de l'innovation, nous savons depuis un certain temps combien le jeu de la concurrence est capable de dégager des produits « standards », c'est-à-dire des produits différents en cela qu'ils s'imposent à l'ensemble du marché tel, par exemple, le clavier QWERTY (David 1985). La généralisation d'un produit, indépendamment des qualités intrinsèques de ce dernier, finit par induire des avantages propres à cette généralisation : le produit leader bénéficie d'une meilleure lisibilité, d'une meilleure accessibilité, d'un meilleur service qui finissent par ranger, de proche en proche, tous les consommateurs à son usage.

Mais l'uniformisation par le marché — ou standardisation *de facto* — a pour les industriels trois inconvénients majeurs : d'abord, elle est totalement imprévisible *a priori*, et n'apparaît évidente qu'*ex post*, une fois que le marché et/ou les marketers ont joué leur rôle sélectif et/ou stratégique. Il est donc très imprudent, pour l'entrepreneur individuel, de s'en remettre au marché, dans la mesure où le marché ne peut lui garantir que ses investissements rémunéreront ses efforts plutôt que ceux de ses concurrents. Ensuite — et cela vaut explication pour le premier point — le succès de l'entrepreneur est d'autant moins garanti que la standardisation *de facto* peut être sous-optimale : dans la mesure où le succès dépend autant, sinon plus, des effets extrinsèques de réseau que des caractéristiques intrinsèques du produit, un produit plus faible que ses concurrents potentiels mais bénéficiant au départ d'une meilleure diffusion peut très bien l'emporter au détriment d'alternatives *a priori* plus efficaces. Enfin — et c'est une conséquence des deux premiers points — la standardisation *de facto* prend du temps, et ne permet de surcroît aucun contrôle du marché. Compte tenu des investissements et des efforts de planification considérables que demande aujourd'hui le lancement de certaines innovations, il devient particulièrement déraisonnable de s'en remettre à la pure concurrence pour faire le tri entre les différentes stratégies d'offre industrielles.

C'est précisément le dépassement de cette triple difficulté que propose la norme, ou standardisation *de jure*. Au caractère imprévisible de la standardisation par le marché s'oppose le caractère planifié de la normalisation par les instances spécialisées. Contre le risque de triomphe de solutions sous-optimales, la normalisation propose la définition et le signalement du standard *ex ante*, de façon à ce que ce soit bien la solution la plus exigeante (et/ou la plus consensuelle) qui s'impose. Aux dangers de la passivité et de l'attentisme marchands, la norme oppose une gestion volontaire et anticipée du marché : en participant à la normalisation collective des produits, les industriels leaders orientent le marché à leur profit.

Mais pour parvenir à ce triple résultat, il faut que la norme soit perçue comme *différence essentielle*. En d'autres termes, la différence des produits n'a pas seulement à être marquée (appuyée/officialisée par le détour vers l'identité sociale du fabricant), elle doit aussi être remarquée

(identifiable en tant que telle, par delà le fabricant). L'enjeu du label « NF » est bien de signaler le passage d'une standardisation *de facto/ex post* (concurrentielle) à une normalisation *de jure/ex ante* (consensuelle). La normalisation propose de remplacer la guerre par la coopération, ou plutôt elle intronise la coopération comme façon de poursuivre la guerre économique par d'autres moyens.

Avec la différence normative, on sort du jeu marchand, on quitte la différenciation pure, pour se déporter vers un ordre plus général : « la » différence oppose non plus deux produits sur un même marché, mais deux conceptions du marché pour un même produit. D'où l'ambivalence du message, qui vise autant à obtenir une différence concurrentielle qu'une concurrence différente. Une différence concurrentielle, parce que tel est l'usage de la norme (la « seconde marque » — « NF » — est une façon de prolonger l'intérêt de la première) ; une concurrence différente, dans la mesure où la concurrence est cette fois référée à un ordre supérieur commun. Avec la norme, on dépasse l'intérêt strict de la marque pour en passer par l'intérêt de la société dans son ensemble : la concurrence se fait sur le « mieux-disant technique », pour paraphraser une expression à la mode dans les années 1980.

Une conclusion qui ne tient qu'à un fil (de pêche)

Il serait sans doute commode de nous arrêter là, et de conclure à la supériorité de la norme sur la marque, et de la marque sur le produit générique. Mais cette thèse se heurte à un problème de taille. L'histoire que nous avons narrée marche si le consommateur est rationnel et/ou informé. Or les consommateurs ne sont pas toujours prêts à jouer le rôle de l'âne, même celui d'un âne de race — le rôle d'un bel âne philosophique comme celui de Buridan. Les consommateurs sont imprévisibles, fantaisistes, ingrats, récalcitrants, ils le sont au point que la récalcitrance est peut-être le seul vice (ou la seule vertu ?) qu'ils partagent avec les vrais ânes, avec ces impossibles bourriques que l'on rencontre dans le règne animal (Latour 1997).

A la récalcitrance des consommateurs s'ajoute l'évanescence de l'affiche. La scénographie de l'AFNOR a beau être expressive, ses conditions d'expression sont très limitées : elle est loin d'avoir croisé la route de tous les consommateurs et, l'eût-elle fait, sa pleine compréhension demande un peu de temps... un temps qui correspond assez mal à l'urgence de la consommation ordinaire. Dans le feu de l'achat, les consommateurs sont non seulement pressés, mais assaillis par une foule d'autres messages.

Les emballages empiriques, à la différence des affiches stylisées, ne hiérarchisent pas toujours leurs propos : la norme « NF » peut bien figurer, par exemple, sur tel paquet de jambon, elle n'apparaîtra que parmi tant d'autres signes : le code barre, la date limite de consommation, l'iconographie, le nom de la marque, les indications de composition, l'énoncé d'un règlement, etc., sans parler des mentions périphériques, comme le prix porté sur le linéaire ou la pancarte indiquant une promotion. Derrière la multitude des messages, on trouve une multitude de locuteurs (l'État, l'Europe, le distributeur, le producteur, les consommateurs)... parmi lesquels les normalisateurs ne sont assurément qu'une goutte d'eau (Cochoy 1998). Face à la multitude des messages, on trouve aussi, bien sûr, la pluralité des consommateurs : les consommateurs consommateurs, les consommateurs légalistes, les consommateurs « bio », les consommateurs hédonistes, les consommateurs dispendieux ou radins, les consommateurs désinvoltes... une foule de consommateurs parmi lesquels les citoyens de la norme comptent sans doute pour bien peu de gens. Si l'on ajoute à cela que tous ces consommateurs sont loin de prêter attention à tous les ingrédients de l'emballage, et que la prolifération des signes, censée faciliter les choix individuels du point de vue des concepteurs, génère plutôt une surcharge et un brouillage du point de vue des utilisateurs, on finit par douter de l'intérêt d'une analyse comme la nôtre, une analyse centrée sur l'exégèse du seul message, pire : d'un seul élément du message.

Nous aurions donc écrit tout cela pour rien : face à la complexité désarmante du marché empirique, nos belles affiches et notre longue réflexion devraient finalement s'avouer vaincues. Et pourtant. Et pourtant les affiches sont là, et derrière les affiches, tous les réseaux qui leur donnent sens : les marques et le marketing, la norme et la normalisation. Comment expliquer cette paradoxale juxtaposition — complexité désarmante d'un côté, énorme appareillage technico-institutionnel de l'autre ?

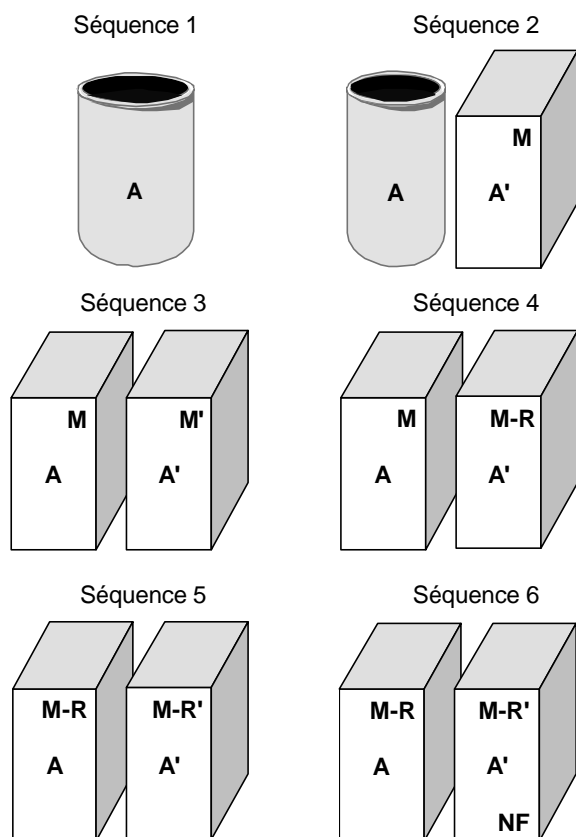


Illustration 5. Les choix de l'âne et leurs équipements successifs. Dans la colonne de gauche, les successifs du problème : non-choix du produit générique A (séquence 1) puis choix entre produits identiques avec marques (séquence 3 : A-M vs. A'-M) et avec marques-réseaux (séquence 5 : A-M-R vs. A'-M-R). Dans la colonne séquence 6 : norme NF).

Il n'y a sans doute qu'une seule personne qui ne verrait ici aucun paradoxe, aucun problème : le pêcheur à la mouche ! Lorsqu'il prépare ses canes et son moulinet, choisit ses mouches, sélectionne sa rivière et son « coin », le pêcheur ne se met nullement dans la tête qu'il fera « mouche » à tous les coups, que les truites sont assez dociles pour se laisser toujours prendre — la pêche en perdrait tout son charme. Mais de l'âme vagabonde des truites, notre pêcheur n'infère en rien la nullité de son art et l'inutilité d'une très soigneuse préparation du terrain — tout au contraire. Cette prodigieuse coïncidence entre l'irréductible indétermination des cibles d'un côté, et la très savante élaboration de l'art de la prise de l'autre, fait tout l'intérêt non seulement de la pêche... mais aussi de l'action économique. Il en va de l'industrie et du commerce comme de la pêche : le consommateur rationnel et informé est une espèce rare, mais c'est pourtant autour d'elle que se jouent, au moins pour partie, les conquêtes de parts de marché.⁵

Références

- Akerloff, George A. (1970). « The market for 'Lemons' : Quality Uncertainty and the Market Mechanism », *Quarterly Journal of Economics*, Vol. 84, 1970, August, pp. 488-500.
- Baudrillard, Jean (1968). *Le système des objets*. Paris : Gallimard.
- Bessy, Christian & Francis Chateauraynaud (1995). *Experts et Faussaires. Pour une sociologie de la perception*. Paris : Métailié.
- Cochoy, Franck (1998). « Le choix du jambon emballé en grande surface, ou l'économie du package », Séminaire vie des affaires, École du Management de Paris, 3 juillet.

⁵. On retrouve ici une observation classique des sciences politiques. L'électeur rationnel, qui s'informe, lit les journaux, suit les débats politiques et vote sur les enjeux est une exception. La majeure partie du corps électoral agit par routine, tradition familiale, désinvolture, impulsion. Mais comme le comportement de la masse de l'électorat obéit à des mécanismes autonomes, stables et prévisibles, c'est bien sur la conviction de l'électeur rationnel, même rare et atypique, que se gagnent les élections (il faut *décider* les indécis).

- David, Paul A. (1985). « Clio and the Economics of QWERTY », *American Economic Review*, Vol. 75, No. 2, May, pp. 332-337.
- Eymard-Duvernay, François (1986). « La qualification des produits », in Robert Salais & Laurent Thévenot (dir.), *Le travail : marchés, règles, conventions*, Paris, INSEE-Economica, pp. 239-247.
- Latour, Bruno (1996). « Ces réseaux que la raison ignore : laboratoires, bibliothèques, collections », in Marc Baratin et Christian Jacob (dir.), *Le pouvoir des bibliothèques, La mémoire des livres en Occident*, Paris, Albin Michel.
- (1997). « Des sujets récalcitrants. Comment les sciences humaines peuvent-elles devenir enfin “dures” ? », *La Recherche*, n° 301, septembre, p. 88.
- Strasser, Suzan (1989). *Satisfaction Guaranteed : The Making of the American Mass Market*. New York : Pantheon Books.
- Tedlow, Richard S. (1990). *New and Improved : The Story of Mass Marketing in America*, New York : Basic Books.
- Thévenot, Laurent (1993). « Essai sur les objets usuels. Propriétés, fonctions, usages », in Bernard Conein & al. (dir.), *Les objets dans l'action. De la maison au laboratoire, Raisons Pratiques*, n° 4, Paris : éd. de l'E.H.E.S.S., pp. 85-111.